



„Digitalisierung ist ein Thema, dem sich jedes Unternehmen stellen muss“.

Dr. Alexander Tkotz, Head of Corporate Development

## Digitaler Rechnungsworkflow in S/4HANA bei der Ober Scharrer Gruppe

Zeitgleich mit dem Wechsel von Microsoft Navision zu SAP S/4HANA hat der Spezialist für Augenheilkunde seine papierhafte, manuelle Rechnungsverarbeitung durch den digitalen Rechnungsworkflow der xSuite ersetzt.

Die Ober Scharrer Gruppe GmbH (OSG) zählt zu Deutschlands führenden Anbietern in der Augenheilkunde mit 120 Standorten, davon knapp 50 Operationszentren. Über 300 Augenärztinnen und Augenärzte führen jährlich über 150.000 IVOM- (Makula-Degeneration) und Katarakt- (grauer Star) Operationen durch. Darüber hinaus ist die OSG auch mit Tochterunternehmen in der Schweiz, den Niederlanden und UK tätig.

Neben den „Blockbustern“ Katarakt und IVOM bietet die OSG das gesamte Spektrum der konservativen und refraktiven Augenheilkunde bis hin zu Spezialgebieten wie beispielsweise der Behandlung von Frühchen. Das Geschäft der OSG floriert und ist – angesichts einer älter werdenden Bevölkerung, deren Augenleistung naturgemäß nachlässt – weiter auf Wachstumskurs. Damit nimmt die Geschäftskorrespondenz zu, und mit ihr auch die Eingangrechnungen, welche täglich an einem der 120 OSG-Standorte in Papierform eintreffen.

### Grundlegende Digitalisierungskur

In einer derart verteilten Organisation Rechnungen manuell zu bearbeiten, sie von Prüfstelle zu Prüfstelle weiterzuleiten und schließlich buchen zu lassen, ist äußerst aufwändig und durch den hohen manuellen Arbeitsanteil zuweilen auch fehleranfällig. Keine Transparenz über den Status des Rechnungseingangsvolumens, Dokumente bleiben ungewollt länger liegen, Mahngebühren und Skontoverluste drohen – diese klassischen Nachteile analogen Arbeitens veranlassten Dr. Alexander Tkotz, Head of Corporate Development bei der OSG, das Unternehmen gemeinsam mit seinem Team einer grundlegenden „Digitalisierungskur“ zu unterziehen, um es fit für die digitale Zukunft zu machen.



**OBER SCHARRER GRUPPE**

#### Unternehmen

Web: [www.osg.de](http://www.osg.de)  
Branche: Augenheilkunde mit Schwerpunkt Augenchirurgie  
Zentrale: Fürth, Deutschland

#### xSuite®-Lösung

- SAP-integrierte Rechnungsverarbeitung (xSuite Invoice)

#### Entscheidung für xSuite

- Rechnungsvalidierung innerhalb von SAP
- Sehr gutes Preis-Leistungs-Verhältnis

#### Systemintegration

- SAP ECC

Bildquelle: Ober Scharrer Gruppe



Als „Inhouse Consultant“ deckt das Corporate Development Optimierungspotenziale bei internen Prozessen auf und erarbeitet Lösungsvorschläge. Ein Ergebnis dieser Tätigkeit war im Jahr 2020 der Wechsel vom veralteten Microsoft-Navision-ERP auf SAP S/4HANA im Greenfield-Ansatz. Darunter fächerten sich weitere IT-Projekte auf: die Anbindung der operativen Praxissysteme an die neue ERP-Landschaft wurde über eine Middleware realisiert, eine Software für Konsolidierung und Group Reporting im Zuge der Internationalisierung des Unternehmens integriert, ein neues Data Warehouse eingerichtet und mit der SAP Analytics Cloud ein dynamisches State-of-the-Art Reporting aufgebaut – zusammen fast zehn IT-Systeme, die alle gleichzeitig live gehen mussten.

#### Mehrere IT-Projekte liefen gleichzeitig

Die Umstellung des bisher papierhaften, manuellen Rechnungsprozess auf einen digitalen Workflow war somit nur eines von vielen neuen Projekten. Um die Implementierung zuverlässig durchführen zu können, wählte die OSG mit der xSuite Group einen Technologiepartner mit langjährigen Branchenerfahrungen, dessen Lösung zudem so tief wie möglich in SAP integriert ist.

„Digitalisierung ist ein Thema, dem sich jedes Unternehmen stellen muss“, ist sich Alexander Tkotz sicher. Durch die ERP-Umstellung eröffnete sich der OSG ein sehr breites Spektrum an Digitalisierungsmöglichkeiten, darunter als zentrales Thema der bisherige, analoge Rechnungsbearbeitungsprozess. Er war „absolut nicht mehr zeitgemäß und sogar schmerzhaft“, wie der Entwicklungsstrategie betont. Eingehende Post wurde in der Poststelle wenn notwendig geöffnet und der zuständigen Fachabteilung zugeordnet. Dort per Hauspost angekommen, erhielt jede Rechnung einen Barcode und den klassischen Kontierungsstempel. Nach der ersten sachlichen Prüfung gab eine Führungskraft die Rechnung anschließend im zweiten Prüfschritt handschriftlich frei, bevor der Buchhaltungsprozess überhaupt starten konnte; „bis dahin aus Finanzsicht ein absoluter Blindflug“, wie Alexander Tkotz meint.

#### Schatten-Archivierung abschaffen

Bei mehr als 50.000 Rechnungen im Jahr und 2-3 Minuten Bearbeitungszeit pro Beleg ergab das mindestens ein ganzes Vollzeitäquivalent (Full Time Equivalent = FTE) nur für die Vorbereitung und Prüfung der Rechnung. 0,5 – 1 FTE kamen noch zusätzlich für die Archivierung hinzu. Denn wie bei vielen anderen Unternehmen, gab es auch bei der OSG die typische „Schatten-Archivierung“:

**Dr. Alexander Tkotz**  
Head of Corporate Development  
bei der OSG, Fürth



Bildquelle: Ober Scharrer Gruppe



Die gestempelte und unterschriebene Rechnung wurde kopiert und die Kopie vor Ort abgelegt; gleichzeitig wurde das Original gescannt, zur Verbuchung an die Buchhaltung geschickt und in Papierform ins zentrale Archiv gesendet, so dass vor Ort nur die Kopie verblieb. Doppelt und dreifache Arbeit also.

Mit dem Rechnungsworkflow der xSuite digitalisierte das Unternehmen nicht nur seine gesamte Rechnungsbearbeitung, sondern stellte sie in diesem Zuge auch vollständig um. Dafür musste man einen Prozess definieren, der für alle passt – angesichts langjährig gewachsener Strukturen und großer Unterschiede zwischen den Standorten und zur Zentrale nicht eben trivial. Es galt festzulegen, wer künftig welchen Schritt ausführt. Hunderte bisher nicht gelistete lokale Lieferanten wurden identifiziert und in den Stammdaten neu angelegt. Vor allem mussten knapp 500 Beschäftigte – größtenteils medizinisches Personal mit oft geringer Affinität für kaufmännische Prozesse – für die Arbeit mit dem digitalen Workflow geschult werden.

#### **Wer ist für die Rechnungsfreigabe zuständig?**

Die Bearbeiterfindung ist in einer dezentral agierenden Organisation wie der OSG eine besondere Herausforderung. Wie kommt man an die Beschäftigten an den 120 Standorten heran, die den Prozess wirklich ausführen? Diese müssen in der Workflowsoftware als diejenigen Personen hinterlegt werden, denen die Rechnungen digital zugestellt werden. In Excellisten wurden nach aufwändiger Recherche die einzelnen Personen und ihre jeweiligen Rechte aufgeführt. Dazu galt es vor Ort zu klären, wer künftig welche Aufgaben übernimmt und wie sich der Prozess ändert.

Die Bearbeiterfindung hat das Projektteam an die Lieferanten gekoppelt: Bei welchem Lieferanten ist wer für sachliche Prüfung und Freigabe zuständig? Für beide Fälle gibt es die zwei Alternativen – Standort oder Zentrale –, sodass sich eine Vierermatrix ergibt. Manche Rechnung kann aber ein Standort gar nicht sachlich prüfen, auch wenn er der korrekte Rechnungsempfänger ist. Solche Rechnungen fängt der Workflow im Vorhinein ab und leitet sie sogleich an die entsprechende Fachabteilung der Zentrale zur Bearbeitung weiter.

#### **Automatische Eskalationsstufen eingebaut**

Inzwischen ist der komplette Prüfungsfreigabeprozess digitalisiert. „Wir haben ihn maximal einfach gestaltet“, erklärt Alexander Tkotz. Es gibt nur vier Stufen (die beiden ersten davon mandatorisch, Stufe drei und vier nur bei Beträgen über definierten Wertgrenzen). Jede Rechnung wird in Stufe eins sachlich geprüft, in Stufe zwei erteilt nach dem Vieraugenprinzip eine Führungskraft am Standort ihre Zahlungsfreigabe.

Im Workflow wurden verschiedene Eskalationsstufen definiert: Bleibt eine sachliche Prüfung vier Tage unbearbeitet, wird als nächstes der Freigeber informiert, nach sechs Tagen geht der Vorgang automatisch an das Regionalmanagement, nach acht Tagen schließlich an den COO. So wird ein schneller Rechnungsdurchlauf gewährleistet und möglichen Skontoverlusten sowie Mahnungen kann frühzeitig entgegengewirkt werden.

Im Reporting der xSuite-Lösung hat die OSG drei Layer eingerichtet: Der erste zeigt KPIs für das Management wie Anzahl und Summe offener Rechnungen je Prozessschritt und die Höhe des gesamten aktuellen Belegvolumens. Auch ist sofort erkennbar, welche Rechnungen mit besonders hohem Betrag (ab 10.000 EUR) im Umlauf sind – wichtig vor allem zum Monatswechsel für die Abgrenzung. Der zweite Layer zeigt KPIs je Gesellschaft und Standort als Steuerungsinstrument für das Kreditorenteam. Hier werden die offenen Rechnungen auf einzelne Standorte und einzelne Status heruntergebrochen. In der dritten Ebene schließlich finden sich nochmalige Details je Dokument, z.B. Durchlaufzeit, Skontodatum und aktuelle Bearbeitungsstelle.

### **Kürzere Durchlaufzeiten, höhere Transparenz**

Seit Januar 2021 sind Rechnungsprüfung und -freigabe bei der OSG vollkommen digitalisiert. Das Resultat sind eine erhebliche Beschleunigung der Durchlaufzeiten sowie volle Transparenz über jeden Status jeder Rechnung. Den Prozess des Rechnungseingangs will die OSG ebenfalls in Kürze vollständig digitalisieren. Die Lieferanten sollen möglichst keine Papierrechnungen mehr, sondern künftig nur noch digitale Rechnungen schicken. Diese lassen sich viel schneller in den Workflow einspeisen und sind praktisch frei von Fehlern. Anschließend findet dann die elektronische Ablage im digitalen Archiv der xSuite statt.

Als nächsten großen Schritt wird die OSG ein Bestellsystem in SAP einrichten und mit dem Rechnungsworkflow verbinden, sodass durchgängige P2P-Prozesse möglich sind. Die automatische Rechnungsprüfung findet dann nach dem Three-Way-Match statt: Stimmen Bestellung, Wareneingang und Rechnung überein, kann das System die Rechnung automatisch dunkel durchbuchen, ohne dass eine gesonderte Prüfung und Freigabe notwendig sind. Aktuell lässt die OSG die digitale Archivierung durch ihre Wirtschaftsprüfer auditieren. Papierbelege können dann künftig nach erfolgreichem Scannen vernichtet werden, ein weiterer Schritt weg von analogen hin zu effizient gestalteten digitalen Prozessen. Die Digitalisierung bei der OSG ist somit noch immer in vollem Gange.